United States

Strategic Marketing Plan 2003-2005

Canada

Canadian Tourism Commission

Commission canadienne du tourisme

Discover our true nature

Strategic Marketing in United States

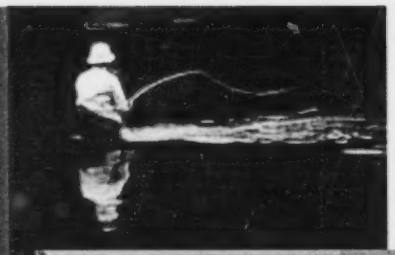

Table of contents

1 Summary

3 Situation Analysis

9 Opportunities & Constraints

10 Planning Assumptions

11 Goals and Target Markets

12 Objectives

13 Strategies & Tactics

19 Measuring Performance

20 Action Plan

Summary

2001 was a year in which the travel industry suffered its most serious shock in recorded history, with full repercussions not expected to be understood in the short-term. In the interim, travellers have altered their trip planning: they are thinking ahead more, will stay closer to home, research destinations in more depth, book late, are price-sensitive, use the web, and are showing an increased likelihood of using travel agents. In the near-term, the US tourism market recovery will be spurred by automobile travel and demand.

To remain competitive and capitalize on shifting consumer requirements, the US program will refocus its efforts to grow visitation and receipts in the short term, while expanding the market base for long term development. With the substantial increased funding by the CTC in the US market in 2002, it will be essential to uphold adequate marketing activities in the coming years to sustain the momentum and capitalize on market growth potential.

In looking forward to 2003 / 2005, several key issues will be addressed by the US marketing program:

- Long-haul VS short-haul markets: as the CTC maintains a long-haul based strategy in a recovery environment spurred by drive-travel, the program will target overseas and interstate conversion travellers in border, mid and long haul markets to capture new yield-driven market share;
- Yield VS volume: as air travel is expected to be slower to recover, the program will optimize yield performance with volume growth by targeting affluent high-potential consumers throughout the market;
- Experiential VS destination: psychographics marketing segmentation will allow targeting of mindsets matching product strengths with market demand;
- Marketing Approach: with limited budgets, media relations and promotions will serve as anchors to advertising activities, and will help integrate CTC and Partner programs through theme-based marketing campaigns and promotions.

Key Directions for 2003-2005:

- Media-relations/Promotions-based Campaigns
- Thematic Approach to Brand Canada
- Aggressive Internet Campaigns
- Optimize Yield and Volume Measures
- Psychographics Segmentation and Targeting
- Overseas and Interstate Travel Conversion
- Flexible Integrated Marketing

Despite the weakened outlook, the United States travel market generated over 1 billion total overnight trips (domestic and international) in 2001. With a growing population, an economic upturn in 2002, the dominance of the U.S. dollar in the global currency market, and broad scope for expansion in U.S. consumers' propensity to travel abroad, the American market is expected to remain a primary target for many international destinations.

Market Performance in 2001

- 13.3 million overnight trips, up 3.0%
- $6.47B estimated in revenues, up 14.3%
- Average air-traveller spend $1,045 per trip
- Average auto traveller spend $385 per trip
- 30.2% of US Outbound Market in 2001
- 40% of all international receipts for Canada

For Canada, the U.S. leisure-travel consumer continued to be the primary source of international visitation and receipts during 2001. Notwithstanding the sharp decreases registered during Q4 of 2001, U.S. leisure travellers made 13.3 million trips to Canada (up 3.0%), which accounted for an estimated $6.47 billion in revenues (a 14.3% increase) to Canada's tourism industry.

Despite the altered state of the tourism market, Canada still stands to register gains in the U.S. market over the next three years. The number of visits is forecast to increase by 3.3 per cent in 2002, 2.2 per cent in 2003, 2.3 per cent in 2004, and 2.5 per cent in 2005. With respect to receipts for Canada, this translates into gains of 4.7 per cent in 2002 ($6.775B), 5.7 per cent in 2003 ($7.160B), 5.5 per cent in 2004 ($7.554B), and 4.7 per cent in 2005 ($7.910B).

Canada's share of U.S. international travel has decreased from 28.7 per cent in 1996 to 25.6 per cent in 2000. European destinations have benefited from Canada's loss of high-yield outbound market share from the U.S. In fact, European destinations have increased their market share by 3.1 per cent (23.9% or 9.1 million trips in 1996 vs. 27.0% or 13.6 million trips in 2000) and Europe had surpassed Canada as the preferred international travel destination of American travellers. However, with the sharp decreases in overseas travel during Q4 of 2001, Canada has benefited from a market share increase for 2001, reaching 30.2 per cent. A key goal will be to maintain this level as the market recovers and overseas demand returns.

This goal is currently achievable, as recent research conducted by the CTC regarding the potential of US consumers to switch their travel patterns from overseas and interstate destinations to Canada is positive, and represents key target segments to reach with appropriate product/demand matching.

Current Outlook

- Total US person-trips to be up 6.4% in 2002 (over 2000)
- Air travel slow to recover (2004 before normal)
- Aggressive competitive destination marketing
- Shift to rubber-tire, can balance out long-haul
- Price and value key motivators
- 5.3 million overseas travellers are potential switchers
- 27 million interstate travellers are potential switchers
- Canada is safe, close to home, international
- Best prospects dominated by 18-34 & 35-54 market.

Over 2003-2005, the US Program will aim to expand its higher-yield market base and market share while offering a focused long-term strategy to sustain existing business and build new market opportunities with overseas and interstate conversion. This will be realized through integrated marketing and complementary campaigns using psychographics segmentation and positioned under a consistent Canada brand umbrella targeting consumer, media and trade audiences.

With research continuing to serve as a foundation to all strategic directions and as a performance and efficiency monitor, the thrust of the marketing and advertising program will be placed on media relations and promotions using thematic approaches to market Canada. Aggressive Internet and e-marketing will further reinforce reach and impact in the market.

With substantial increased marketing in the US in 2002 that has generated significant momentum/awareness throughout the market, the American consumer represents a prime opportunity, with uninterrupted growth in visitation and revenues offsetting the estimated shortfalls in overseas travel to Canada.

Situation Analysis

Economic Environment

Despite the strong performance of the US economy in 2000, weaknesses were evident. The present slowdown began in the second half of 2000. Following spectacular growth of 5.7 per cent in the second quarter of 2000, real GDP growth dropped to 1.3 per cent in the third quarter and 1.9 per cent in the last quarter. This was the poorest performance since the 0.1 per cent registered in the first quarter of 1993.

The slowdown has been driven by a dramatic falloff in private domestic investment, which has declined every quarter since the second quarter of 2000. The collapse of business investment is highlighted by the 14.6 per cent decline in private non-residential investment in the second quarter of last year. This is the largest decline since the 1982 recession. The difficulties in the telecom and computer sectors are captured by the 15.4 per cent decline in private investment in equipment and software in that same quarter.

Through 2001, personal consumption expenditures have held up. It was only in the third quarter that they failed to grow by more than three per cent registering an increase of 1 per cent. For the past four quarters, personal consumption expenditures have contributed virtually all of the increase in real GDP growth (private domestic investment and net exports have contributed negatively).

The continued strong performance of consumer expenditures has been attributed to the reduction in interest rates triggered by the Federal Reserve. The federal rate has been reduced by 4.75 points since January 2001 to a recent low of 1.75 per cent. Consumers, however, have run down their savings to finance houses, cars and other durables. Personal savings as a percentage of personal disposable income fell to 2 per cent in 2001. In contrast, through the 1980s and 1990s, the savings ratio averaged over 9 per cent.

However, the overall situation has improved and is looking up for 2002. The U.S. economy seems to have bottomed out, ending 2001 on a positive note, and a recovery so far appearing to be strengthening in early 2002. Consumer confidence has edged up significantly, housing activity has remained on the high side, and productivity growth has remained stronger. Growth is expected to pick-up in the first quarter, evidence that the recovery is underway and should gather momentum through 2002, topping 2.0 per cent in the second half. To the already positive impact of low-interest rates and previously passed fiscal stimulus, the U.S. economy will be supported by solid income growth. Although employment growth will remain soft, as it tends to lag activity early in a recovery, strong productivity growth is expected to continue to underpin incomes.

While trade had weakened substantially during 2001, by the end of the year, the magnitude of decline was not as drastic, with improvements seen in both goods and services. The good news is that inventory has been fairly depleted, which is giving hope for increases in orders which should stimulate not only manufacturing but eventually trade as well.

Over the longer term, the outlook for the U.S. economy is favorable, picking-up more momentum and growing closer to trend level. It is anticipated however that the domestic economy will take less of a lead, while higher unemployment will be reducing domestic demand. The unemployment rate is projected to reach 6.0 per cent in 2002, a level unseen since 1994. Nevertheless, a rising contribution is expected through net trade, where export growth will increase on average by 8.3 per cent. By 2005, GDP is expected to have grown on average by 3.6 per cent.

Selected Economic Indicators for the U.S.

	1997	1998	1999	2000	2001
Change in Real GDP (%)	4.4	4.3	4.1	4.1	1.1
Unemployment Rate (%)	4.9	4.5	4.2	4.0	4.8
Change in CPI (%)	2.3	1.6	2.2	3.4	3.0
Change in Real Cons.Expds.(%)	3.6	4.8	5.0	4.8	2.9
Canada/U.S. Exchg. Rate	1.384	1.483	1.486	1.486	1.548

The US Economy, 2002 – 2005

	2002	2003	2004	2005
Real GDP (%)	1.8	4.0	3.9	3.0
Private Consumption (%)	2.1	3.5	3.0	2.6
Exports (%)	-8.6	7.6	9.3	7.9
Unemployment Rate (%)	6.0	5.8	5.1	5.0
Inflation (%)	1.4	2.4	2.5	2.5

Travel Trends

The US travel market began showing signs of the economic slowdown throughout the first half of 2001. With the events of September 11th and the ensuing war on terrorism, rationalization of the airline industry and economic recession, travel and tourism suffered a direct blow which ended an unprecedented period of growth.

American leisure travellers took 13.3 million overnight trips to Canada in 2001-an increase of 3.0 per cent. Estimated receipts to Canada were buoyant growing, 14.3 per cent to $6.470 billion.

Market Portfolio Analysis – Market Ranking

The recently developed CTC Market Portfolio Analysis has outlined the strengths and weaknesses of the US Market, and confirmed the top 3 US Census regions already targeted by the CTC and its partners: Pacific, East North Central & Mid-Atlantic. To the top five census regions alone, total revenues approximate $4.5B in receipts. In the aggregate, it is estimated that the overall US market potential exceeds that of most international origin destinations combined.

When we break down the ranking by auto and non-auto, we see that there exists a natural confluence between our short and long haul markets, with an equivalent link between our yield and volume targets. This would suggest that our volume and

Market Potential Rating System - Rating by US Market and by Auto/Non-Auto

Regions	Score	Receipts ($M)	Base	Auto Only	Non Auto
US Pacific	73.31	1,206.8	US Pacific	US EN Central	US Pacific
US EN Central	72.81	1,211.9	US EN Central	US Pacific	US S Atlantic
US M Atlantic	60.26	926.5	US M Atlantic	US M Atlantic	US EN Central
US S Atlantic	55.98	593.5	US S Atlantic	US S Atlantic	US M Atlantic
US N England	45.07	595.1	US N England	US N England	US N England
US WN Central	34.84	335.9	US WN Central	US WN Central	US WS Central
US Mountain	32.18	390.8	US Mountain	US Mountain	US WN Central
US WS Central	31.12	254.8	US WS Central	US WS Central	US Mountain
US ES Central	28.96	96.2	US ES Central	US ES Central	US ES Central

US Census regions

Pacific: Washington, Oregon, California
South Atlantic: Maryland, Delaware, Washington D.C., West Virginia, Virginia, North Carolina, South Carolina, Georgia, Florida
Mid Atlantic: New York, Pennsylvania, New Jersey
East North Central: Wisconsin, Michigan, Illinois, Indiana, Ohio
New England: Maine, New Hampshire, Vermont, Massachusetts, Connecticut, Rhode Island
West North Central: North Dakota, South Dakota, Minnesota, Iowa, Nebraska, Kansas, Missouri
West South Central: Oklahoma, Arkansas, Texas, Louisiana
Mountain: Montana, Idaho, Wyoming, Nevada, Utah, Colorado, New Mexico, Arizona
East South Central: Kentucky, Tennessee, Mississippi, Alabama

our yield markets reside in the same key areas, and can be targeted through comprehensive marketing activities driving long and short haul travel demand.

Recent Ipsos-Reid data also confirms that the likelihood to visit Canada by region is highest in the Northeast (40%), the Midwest (36%), the West (35%) and the South (21%), which correlates with the data and market sequences above.

Within this sequence, ten states account for 67 per cent of all leisure trips to Canada: New York (13.4%), Michigan (13.0%), Washington (11.7%), California (6.5%), Ohio (5.4%), Massachusetts (4.5%), Pennsylvania (4.0%), Minnesota (3.8%), Illinois (3.2%), and Texas (2.2%).

Auto travel remains the most popular form of transportation. In 2001, travel by auto accounted for 69 per cent (9.1 million trips) of all trips and 54.4 per cent ($3.5 billion) in receipts. Travel by plane accounted for 16.7 per cent (2.2 million) of all trips and 35.5 per cent ($2.3 billion) in receipts.

Air travellers spend $1,045 per trip, considerably more than the $385 per trip spent by auto travellers. The yield from air travellers compares favourably with foreign travellers and business travellers from the U.S.

Leisure travel retains a seasonal pattern, with 45.2 per cent of the total taking place in the third quarter. This share is down from 46.6 per cent last year, as demand shifts slowly to shoulder seasons.

The three most populous provinces capture 80.7 per cent of

Outbound Leisure Travel from the U.S.

	1996	1997	1998	1999	2000	2001(e)
Total trips (m)	38.0	40.4	42.9	45.9	50.2	44.2e
Change (%)	10.1	6.3	6.2	7.0	9.4	-12.0e
Trips to Canada (m)	10.9	11.3	12.5	12.8	12.9	13.3
Change (%)	-1.8	3.7	10.6	2.4	0.3	3.0
Canada's share (%)	28.7	28.0	29.1	27.9	25.6	30.2e
Canada's Receipts ($b)	3.911	4.033	5.040	5.432	5.666	6.47e
Change (%)	5.4	3.1	25.0	7.8	4.3	14.3e

(e) estimates

Competitive Analysis (2000)

Canada lost share of the U.S. leisure outbound travel market between 1996 and 2000. Travel to Canada grew on average 4.3 per cent a year, three percentage points below the market average of 7.3 per cent. Mexico also lost market share over the period as the number of visitors grew by 5.4 per cent a year. Other markets picked up the 4.1 points of market share lost by Canada and Mexico and exhibited annual growth of 9.1 per cent. Within these markets, Europe gained 3.1 points, while the Caribbean lost 0.1 points and Asia lost 0.3 points.

Between them Canada and Mexico account for just over 43 per cent of U.S. outbound leisure travel. They had similar experiences over the 1996 to 2000 period. Canada continued to lose its share of the market at a troubling rate, dropping a full three points to leave it with 25.6 per cent of the market. The decline suffered by Mexico was far smaller. It dropped a point over the period. This lost market share was captured, to a large extent, by Europe.

U.S. leisure travel to Canada in 2001 increased by 3.1 per cent over 2000. Americans took 13.3 million trips to Canada last year. This represented 30.2 per cent of the market, a significant gain over 2000. Canada's good performance in this market was influenced by the September 11 events, where Americans preferred destinations closer to home and curtailed outbound travel overall.

Travel to Mexico grew, but its rate of growth (5.4 per cent) was below the market average. As a result, it too lost market share but the decline was but 1.0 per cent, one-third of Canada's loss.

Europe was the big winner over the period. U.S. leisure travel to the continent was up 10.4 per cent a year to 13.6 million trips. This raised the market share to 27.0 per cent in 2000. This made Europe the primary destination for international leisure travel from the U.S., surpassing Canada.

Among the other major destinations, travel to Asia grew 5.4 per cent a year, a few points slower than the market. Market share reflected this performance and decreased by 0.3 points to 4.2 per cent. The Caribbean retained its market share.

Leisure Travel from the United States, 1996-2000

	Total	Canada	Mexico	Other	Europe	Caribb.	Asia
1996 (m)	38.0	10.9	5.5	21.6	9.1	7.8	1.7
2000 (m)	50.3	12.9	6.8	30.6	13.6	10.3	2.1
Avg. %	7.3	4.3	5.4	9.1	10.4	7.2	5.4
Share 1996 (%)		28.7	14.5	56.8	23.9	20.5	4.5
Share 2000 (%)		25.6	13.5	60.9	27.0	20.4	4.2
Change		-3.1	-1.0	4.1	3.1	-0.1	-0.3

Market Potential

In terms of market potential and foregone revenues, it is estimated that approximately 19 million overseas trips representing some $37 billion dollars in revenue stem from the same key census regions targeted by Canada.

Furthermore, a similar analysis of the US Interstate traveller market potential also indicates that growth can be achieved through conversion of this market as well, representing some 27 million travellers with a high likelihood of switching U.S. destinations for Canada.

When correlated back to the key potential areas as outlined by the Market Portfolio Analysis shown earlier and recent data evaluating the Overseas and Interstate conversion market potential, it indicates that foregone receipts are available for Canada to capture in the U.S.

Segment	Size (Million)	Key Regions	Definition
Overseas Short-Term Segment	1.3	W South-central, East North-central, NY	Travellers who are willing to visit Canada in the next two years and Less willing to travel overseas due to the events of September 11.
Interstate Short-Term Segment	3.5	E North-central, Pacific, Mountain,	Travellers who are willing to visit Canada in the next two years and Less willing to travel to far away states.
Overseas High Potential	5.3	NY, South-Atlantic, E North-central	Those who are interested in visiting Canada in the next two years AND likely to visit Canada in the next two years AND willing to visit Canada in the next two years.
Interstate High Potential	27	E North-Central Pacific, Mid-Atlantic	As Above
Overseas Future Potential	5.8	NY, LA, W South-central	Those who are interested in visiting Canada in the next two years AND NOT likely to visit Canada in the next two years AND willing to visit Canada in the next two years.
Interstate Future Potential	33.9	South Atlantic, E North-central	As above

The preceding table outlines the potential market segments and timing in which Canada stands to benefit, as well as the market size by numbers of travellers and key origin destinations where these consumers reside, which once again coincide with Canada's core target markets. Since the US overseas traveller spends an estimated $1,750US per trip, market expansion is available and attainable, in both short and long haul markets for Canada.

Other salient indicators and trends which will have a direct impact on the US Program for 2003 and beyond include:

- Americans intend to take more trips in the next twelve months, yet are hesitant to stray too far from home.
- The economy has to an extent negatively outweighed the impact of September 11, with economics being the main reason for travel reductions. The outlook for 2002 estimates a stronger first half followed by continued pick-up thereafter as the US economy regains its footing.
- US Travel intentions by air continue to be weak. Air safety remains a concern, and the general hassle of flying in the new reality is also negatively impacting air travel. However, it is expected that domestic US air travel has bottomed and will begin to grow, but will not reach pre September 11 levels before early in 2004.
- Auto-travel is being substituted for air, with travellers willing to drive 8 hours to avoid flying (prior to 09/11, this was between 3-4 hours).
- The US conversion market (travellers who would consider travelling to Canada instead of going overseas or travelling within the US due to Sept. 11) represented 30 per cent of American travellers in January 2002. Repeat visitors are also reported as more likely to visit Canada.
- Americans are more likely to consider Canada as a destination than they would other international countries.
- Canada consistently ranks well in terms of safety, and is viewed as a safer destination than even the US overall.
- Some data suggest that a portion of Americans, when they do travel for leisure, will be staying longer. However, intentions are equally high to break-away for short getaway excursions and activities.
- In terms of product, travellers are shifting towards educational experiences, National Parks, new places, less-trafficked areas, natural settings, and quiet, relaxing cultural activities.

- Pricing and value are key to the decision-making cycle: Canada has a huge opportunity to promote the exchange rate, the high value level relative to service/product quality, and the luxury of being close by, yet international.
- To best reach and impact travellers, it is essential to develop programs and communications that overcome restrictive policies (ease of access, hassle-free), that are benefit driven (value, quality, service), that effectively use web communications, and that increase travel agent support. Canada consistently ranks well in terms of safety, and is viewed as a safer destination than even the US overall.
- In terms of market targets, Canada has room to improve in the Boomer w/o kids, the Middle-aged, and the young-adult markets, all who display higher inclinations to travel overseas than to Canada.

Key to all strategies and programs is the element of partnered efforts: it is an issue of getting people moving first, and then focussing on competition and share of the market. As the international leader in tourism partnership marketing, Canada is well positioned to enter the market, capture growth and expansion potential, and reposition the Canadian experience in the US.

Opportunities and Constraints

In terms of competition for Canada, State destinations are by far the leading challengers capturing a total of 962.3 million overnight leisure trips in 2001. This leaves a balance of about 51 million international trips (+-5% of total U.S. travel) to be shared by the international market.

Of the total volume of domestic U.S. travel, 76 per cent of trips were by car or camper. This provides competitive opportunities for Canada, given its proximity, highly developed transportation infrastructures linking us, relative ease of access throughout the length of the border, as well as ongoing safety concerns over air travel and foreign destinations.

As previously noted, Canada has been losing its share of the U.S. outbound market. Yet opportunities exist, especially in the wake of the events of September 11th. American travellers have not yet recovered their sense of security regarding international overseas travel. Appetites have switched to less populous destinations that pose fewer security risks. Throughout the recovery, Canada has consistently ranked as the safest destination choice. A substantial portion of American travellers-30 per cent-consider substituting Canada for a foreign destination.

In terms of constraints and opportunities faced by the Canadian tourism industry when approaching the U.S. market, the following should be kept in mind:

Constraints:

- Throughout 2000-2001, State tourism offices spent nearly US$686 million on tourism budgets. The collective total of their domestic advertising budget alone exceeded US$178 million. Moreover, following September 11th, heavy investments by federal and state governments, as well as from diverse sector interests, have increased tourism marketing activities to unparalleled levels.
- State and overseas destinations and product suppliers are aggressively pursuing key U.S. markets using highly attractive price points, product offers and added value messages.
- Canada's seasonal distribution of American leisure travel continues to be disproportionately high in the peak June-August months, while the distribution of total domestic U.S. trips tends to be slightly more balanced.
- With the disorder in the airline industry caused by the terrorist attacks and subsequent economic downturn, capacity, frequency and routes have been cut by airlines.
- Canada is perceived in the U.S. as dominated by natural attributes such as lakes, rivers, mountains, parks, wilderness adventure, winter sports, and wildlife viewing. Canada would be well served to stress the dynamic qualities of the country and its people-images reflected in its vibrant and unique cultures and the experiences available in urban, rural and outdoors settings. At this time, however, Canada's pristine and calm image offers an excellent platform to motivate a cautious and anxious travel audience.

Opportunities:

- American outbound travellers who expressed a strong likelihood to consider Canada in the short-term represent Canada's best prospects. These people account for 27 per cent of American outbound pleasure travellers.
- Characteristics of the post-September 11th best-prospects segments indicate that they are primarily from the Northeastern U.S., dominated by boomers (35-54) and younger American travellers (18-34), highly educated with full time employment and HHI of $50KUS+, married and likely to travel in couples with no children.
- With a growing trend toward experiential-based planning and visitation, Canada abounds of little-known experiences in different sectors-culture, cuisine, wine, ecology, history, spa, and cruise-that have lifestyle/enrichment cachet and that can be marketed using psychographics segmentation.
- Canada's destination brand awareness levels in the U.S. have reached unprecedented levels in the first quarter of 2002, at 11 per cent in our core city markets and 9.4 per cent at the national level.
- Getaway weekend travel for couples is an expanding market, and Canada is well positioned to extend our brand and core product offer with exciting and affordable short-stay offers in non-peak periods. This also implies shorter lead-times with respect to decision making, and the development of highly tactical impact campaigns with direct offers, targeted against specific markets or niche/experiential segments.
- With most travel to Canada being shared by Ontario, BC and Québec, broad room exists to position unique new experiences found throughout the country while reinforcing the key value propositions of specific destinations.
- Young adults-18-34 years of age account for a sizeable portion of total U.S. leisure travel. These travellers should be targeted not only for short-term conversion but longer-term brand loyalty through exciting campaigns featuring adventure, outdoor, city and experiential messages.

Planning Assumptions

The US program will plan its activities between 2003 and 2005 based upon five assumptions:

1. Media relations and promotions will be key drivers to augment visibility in the US market and act as anchors to thematic integrated marketing campaigns.
2. Fierce competition by State and foreign destinations will require sustained, aggressive and integrated marketing programs and marketing presence - both reach and frequency - using stronger Canada brand positioning for short-term bookings and long-term development.
3. Psychographics marketing segmentation will reach expanded regional and demographic targets, and will include affluent 25 to 34-year-old markets in addition to the affluent boomer (35 - 54) and 55+ segments.
4. The market mix and targets will need to optimize volume and yield opportunities in long, mid and short-haul markets displaying potential for overseas and interstate conversion potential, in addition to repeat visitation.
5. Constantly changing decision-making patterns will require narrower consumer targeting and psychographics marketing, targeting repeat and new visitor markets.

Overall, the United States marketing program will position Canada in light of changing consumer requirements, such as security, escape, and uniqueness, in an international setting.

Goals and Target Markets

For 2003-2005, the US Program will aim to expand the market base and market share while offering tourism industry partners a focused long-term strategy to sustain existing business and build new market opportunities. This will be realized through integrated marketing and complementary campaigns positioned under a consistent Canada brand umbrella.

A focus of the program in the new business environment will be to monitor and revise our strategic and market objectives, resulting in shifts to the program's marketing approach and operational activities on an as-required basis.

US Overnight Leisure Trips and Spending to Canada 2003-2005 Targets

	2003	2004	2005
Person-trips (000)	13,990	14,312	14,598
(yearly change)	+2.2%	+2.3%	+2.5%
Receipts	$7.160M	$7.554M	$7.910M
(yearly change)	+5.7%	+5.5%	+4.7%

Key Factors Influencing Travel and Spending Targets

2003

- Trips to Canada will slow slightly in 2003 - reduced auto trips and return to air travel.
- Air travel should start to return to normal which will drive spending.
- Slight increase in oil prices may reduce rubber tire market.
- US travel to overseas destinations will likely start to pick up due to pent-up demand and reduced fear of flying.
- Exchange rate becoming less favourable.

2004

- Pent up demand for US travel to overseas destinations and stronger Cdn dollar will continue to hamper growth in travel to Canada
- GDP growth expected to slow, following strong growth in 2003.

2005

- Weaker growth in economic indicators.
- Switching of trips to Canada will have stabilized - back to a normal travel situation, and US travel to overseas destinations will likely increase.
- Continued strong Cdn dollar and overseas travel will dampen growth in the US market.

To satisfy its U.S. mandate and maximize the impact of its resources, the program will deliver a two-pronged programming approach. First, it will reach and influence repeat and new American visitors from key, emerging and border markets. Second, it will actively prompt tourism industry stakeholders to increase product availability, development and marketing activities within the U.S. market.

While research will continue to serve as a foundation to all strategic directions and will be used to monitor performance and efficiency, the thrust of the program will be placed against public and media relations activities using thematic approaches to market Canada throughout traditional and new channels.

Objectives

The following objectives have been set to enhance the program's performance and relevance for Canada and for Canadian/US partners:

- Increase awareness of Canada in the US market through integrated frequency and reach activities (media relations, promotions, advertising, marketing and sales) that position Canada as a premier, international and exciting four-season experience, close-to-home. Canada will break through the competitive clutter using key themes and event marketing.
- Expand the market base by:
  a) psychographics marketing and segmentation including affluent 25-34 year olds to the existing demographic targets (35-54 affluent boomers, 55+ affluent mature),
  b) targeting activities to influence overseas and interstate travellers to switch to Canada,
  c) focusing on conversion markets to capture market share,
  d) Reviewing Southern and new market potential,
  e) strengthening retention activities to stimulate repeat visitation.

- Optimize our yield and volume opportunities
- Position all marketing and communications with a focus on psychographics/experiential motivators to travel. Ongoing research and trend analysis will allow the program to better match supply and demand seasonally, affect Canada's positioning against competitive destinations, and influence distribution network product and priorities.
- Increase opportunities for partner (Canadian and US) participation, and the effectiveness of Program activities in terms of trackable response and conversion. CTC programs will also leverage and complement partner programs and activities through integrated marketing and sales.
- Review the CTC's Marketing and Sales approach to ensure sales activities support and leverage overall marketing focus, while marketing programs facilitate the implementation of new products and the development of new accounts. As an effective extension of the marketing function, the sales force will continue to work the market and develop new outlets to position Canada and Canadian tourism products/packages to consumers.

Factors Critical to Success

The United States marketing program's success in meeting its objectives will hinge on its ability to:

- incorporate media-relations activities and promotions into all CTC-led and joint-marketing campaigns
- focus on psychographics triggers in addition to regional demographics
- develop a stronger Canada-brand campaign focusing on both short and long-term objectives
- integrating and complementing existing and new-partner programs
- fully integrate the Internet as a key channel
- balance short and long-term revenue and market development goals
- capitalize on current market patterns and convert intentions of international and interstate travellers
- strengthen the integration of marketing and sales activities
- Sustain reach and frequency marketing activities.

Strategies & Tactics

Consumer & Market Research

Objectives	Strategies	Target Groups
1. Strengthen and diversify targeted research.	• US market research and monitoring will serve as the foundation to all marketing programs and decisions. While maintaining a strong focus on evaluating and measuring program performance, efforts will be directed at developing tactical intelligence and competitive analysis to allow a proactive approach to addressing and impacting the market. - Image/awareness tracking - Program conversion analysis - Market portfolio analysis using product and demographic variables - Overseas and interstate switch market, potential, and profiling - Market opportunity modeling with competitive destination supply/demand/share analysis - Destination Market Area potential market analysis (long and short-haul variables) - In-depth Travel Activity and Motivations Study analysis	• Consumers • Trade

Media Relations Promotions & Business Development

Objectives	Strategies	Target Groups
2. Focus on media relations and promotions to heighten overall marketing program impact.	• Media relations and promotions will be pivots to all activities throughout 2003/2005 to reach critical marketing mass. Through concerted efforts with the tourism industry, unique events and experiences will be promoted throughout the market and will generate print and broadcast coverage and open new opportunities to develop relationships with complementary sector partners. - US-based firm has been hired to help identify, develop and implement large and small activities throughout the US market, and assist in developing new business development opportunities. - Events/promotions will be identified to serve as anchors to major partnered brand and tactical Canada campaigns. - Develop a US-wide media monitoring service, which will offer a partnership opportunity for Canadian and US stakeholders. - Media Marketplace will continue to offer a significant outreach opportunity for Canadian suppliers to reach key media targets. - PR activities will leverage marketing program media buys to influence editorial coverage in key publications, to develop integrated events and promotions, and to extend the value of media placements. - New CTC Business Development unit will help develop new partnerships.	• Media • Consumers • Trade

Internet and e-marketing

Objectives	Strategies	Target Groups
3. Increase Internet and e-marketing efforts to create top-of-mind awareness amongst consumers.	• Major efforts will be allocated to integrated on-line activities to create top-of mind awareness of Canada, position Canadian products in key virtual environments, and push products directly to consumers. - Re-engineer travelcanada.ca to capture a leadership position in tourism e-marketing, and fully integrate program advertising and fulfillment activities. - Develop major alliances with leading online travel (Travelocity, Expedia, AOL) and vertical sites to increase Canada presence and offer cost-effective partnerships to partners through the CTC. - Pursue aggressive on-line marketing activities to generate qualified and targeted consumer data-bases for ongoing customer relationship management initiatives. - Develop outreach and loyalty programs through online newsletter, promotional and incentive campaigns. - Integrate web-activities to major PR initiatives, and benefit from value-added opportunities with print-media and other vehicles. - Undertake initiatives to promote Outdoor Experiences and generate traffic and conversion for outdoor packages and partners. - Initiate comprehensive indexing and tagging activities to position travelcanada.ca as a key result through various search engines.	• Consumers • Trade • Media

Consumer Marketing

Objectives	Strategies	Target Groups
4. **Increase market reach and market share through awareness and tactical campaigns.**	• A mix of consumer marketing will be used to allow broad reach and targeted frequency activities against national and primary markets of NY, Boston, Philadelphia, Chicago, Orange County, San Francisco and Washington DC. Secondary initiatives, and ongoing developmental marketing work will be conducted in emerging markets and high-potential DMA's highlighted by research and/or partners. - Develop umbrella Canada brand and tactical campaigns to reach targeted psychographics segments at the national level, while emphasizing frequency against critical-mass areas and core DMA markets. - Theme campaign approach will position Canada and its breadth of products under an experiential platform and allow the development of event marketing initiatives. - Ongoing DMA-specific or vertical-product based brand and tactical joint-marketing opportunities using a Canada-brand creative will enable partners to promote packages, experiences and destinations within an integrated environment to increase bookings. These will include newspaper, radio, and e-marketing template campaigns, stand-alone newspaper campaigns, magazine campaigns, direct-mail, and e-marketing. - Experience-based Outdoor, Touring and Cities/Resorts campaigns will be enhanced to generate better response and conversion for partners and CTC. - All activities will serve to position the Canada brand and CTC creative direction, convert demand for partner products/experiences, and populate a qualified data-base. - Relationships and alliances will be developed with non-tourism sector organizations to create promotions and marketing campaigns that extend the market reach and draw attention to Canada. - Niche market specialization will extend the opportunities to position competitive communications and product directly to vertical targets and segments through marketing and sales activities.	• Consumers • Trade

Consumer Servicing

Objectives	Strategies	Target Groups
5. **Expand and strengthen CTC's consumer database in an effort to provide our clients with the best travel service.**	• Servicing of existing and new consumers within the CTC's database will serve a key role in purging, qualifying and growing the DB and evolving fulfillment activities. - Develop a joint US/Canada general Canada brochure using an experiential and thematic approach - Outdoor Experiences guide and campaign will be further integrated to offer a single-entry joint US/Canada opportunity with complementary print and online push marketing campaigns. The program will be offered as a unique opportunity with joint-market buy-in. - Touring Program will be maintained and enhanced to increase media effectiveness, reduce CPI, and target e-marketing. - New tactical opportunities will be developed to allow partners access to consumer respondents through inclusion of retail offers in segmented print or electronic fulfillment mailings. - E-mail and newsletter campaigns and activities will be augmented to provide consumers general or product specific information and to allow direct response and booking opportunities through partner features, offers and special promotions. - A data-base purge activity will be developed to further qualify the consumer listings. To maximize the activity's efficiency, special promotions and/or contests will be featured, and opportunities for partner messaging may be offered.	• Consumers • Trade

Joint-Campaign Proposals

Objectives	Strategies	Target Groups
6. **Create joint campaigns with Canadian and US based partners to leverage Canada's positioning and brand recognition.**	• As an effective means to extend Canada's position and brand in the US market, joint-marketing campaign opportunities will be sought from Canadian and US partners to position new products and packages and to develop new markets (psychographic or regional), while leveraging and integrating other CTC program activities. All approved campaigns will be fully-joint activities, developed in tight coordination between respective parties and ensuring all common and respective strategic, tactical, sales and branding goals are addressed satisfactorily. - Joint-campaigns are not subsidy or top-up programs, but mutually beneficial agreements with shared objectives, goals and risks. - Canada/Discover our true nature brand and creative direction will benefit from full integration into overall activities. - Joint-campaigns do not replace provincial/territorial programming and do not duplicate activities/opportunities available within existing CTC programs. - Campaigns are to be new or incremental activities which serve to position new products/packages, enter new markets, or develop new streams of business. - Agreements are not open-ended and are continually subject to review. While it is understood that new projects/campaigns may require appropriate time to enter, develop and reach sustainability in the market, we will entertain proposals which outline clear evolving progress, with a maximum shelf life no longer than three years in order to reach sustainability. However, any agreement reached will be for maximum one-year duration and will need to be resubmitted for evaluation in following years. - All campaigns must address seasonality issues and must promote shoulder/off-season visitation with clear yield and volume measures. - All campaigns should be commensurate with existing CTC activities, and clearly outline how the existing programs are being used by the partner(s) and how the initiative could eventually become part of core CTC programming. - All resulting data-bases will be fully shared-ownership, and the CTC will include all data for use within existing or new initiatives with various partners. - All campaigns must include clear visitation and sales objectives with tracking, conversion and measurement activities. - Only costs directly related to marketing will be entertained: CTC will not participate in overhead, administration, salary/professional fees, or other non-admissible costs. - New partnerships will be developed with national, regional and local partners and will integrate overall Canada brand and product requirements, while directly influencing Canada's visibility and availability of product through the retail system. - CTC and partner agencies will work together to develop joint-creative, placement, etc. Respective roles and remuneration will be clearly determined prior to finalizing any agreements. - Due to the volume that can be received and the limited availability of resources, the CTC will determine schedules for submission of joint-campaign proposals and reserves the right to set maximum allowable caps.	• Trade • Consumer • Non-traditional • Media

Trade Marketing

Objectives	Strategies	Target Groups
7. **Integrate marketing and sales activities through the retail distribution network in an effort to extend our reach and increase sales.**	• Integrated marketing and sales activities, will focus on positioning the Canada brand and industry products throughout the distribution and retail networks in the US. All trade activities will serve to leverage overall marketing program campaign approach and creative direction to build consistent positioning, communications themes. - All in-market trade partnerships and activities will integrate overall program activities and opportunities. - Key and new account development will increase awareness of Canadian products and marketing and sales opportunities throughout the market. - Travel agent outreach program will position new and unique products, and generate interest and demand in developing stronger links with the CTC and Canadian tourism suppliers. - Increase on-line activities and support to help travel agents and trade gain insight in key trends, available packages and market potential. - Sales outreach activities will ensure new product development reaches the market in a timely fashion, through education, trade development and familiarization activities and promotions.	• Travel Agents • Tour Operators • Wholesalers • Trade • Media

Measuring Performance

Between 2003 and 2005, different types of measurement and research activities will help gauge the impact and performance of the Program. They will include:

- Industry performance and program participation.
- Macroeconomic analysis of visitation/revenues achieved against set targets.
- Share analysis (full market, revenue, seasonal)
- Awareness tracking and conversion studies.
- Effectiveness of responses to all marketing activities (CTC and partner-led).
- Growth of databases and consumer lists.
- Travel-trade partnerships with U.S. based stakeholders.
- Sales based ROI tracking.
- Travel trade surveys.
- Increased product and package availability.
- Media-relations tracking and content analysis.
- Partner tracking, conversion results and new product development.
- Partner satisfaction.
- Overhead cost management and marketing expenditures.

The specific measurable goals and objectives will be established later in 2002 for 2003 so that up to date information and realistic baselines can be established.

Action Plan

The CTC's base marketing budget for 2002 was $18,200,000. In addition, approximately $12,000,000 in supplemental funds were received to re-invigorate the market following Sept.11, 2001. With partner contributions expected to reach a minimum 1:1 ratio, the total partnered marketing investment for 2002 is likely to reach or surpass $60,400,000.

As a result of heightened US marketing, the broader program focus over 2003/2005, and continued industry interest to tap US potential, the Program budget for 2003 will be increased nominally to $18.7M to support brand and tactical strategies. This will act as a direct benefit to the Canadian tourism industry and to the Canadian economy as a whole, and will help sustain the strong momentum and awaresess levels generated in 2002.

$18.7 Million Budget

	Core Budget	Partner Budget	Total
Public & Media Relations	1,429,000	2,100,000	3,529,000
Marketing Communications	6,300,000	7,550,000	13,850,000
Internet	620,000	400,000	1,020,000
Canadian Joint-Campaign Proposals	5,000,000	10,000,000	15,000,000
Trade Partnerships	1,560,000	2,940,000	4,500,000
Non-Traditional Partnerships	605,000	1,370,000	2,975,000
Sales	750,000	1,100,000	1,850,000
Consumer Servicing	620,000	0	620,000
Ski	550,000	725,000	1,275,000
Operations	786,000	0	786,000
Research	480,000	0	480,000
Total	$18,700,000	$26,185,000	$44,885,000

Schedule of Activities

For additional information on the specific activities for 2003, please contact the CTC's US Marketing Program at (613) 946-1000

États-Unis

COMMISSION CANADIENNE DU TOURISME

CANADIAN TOURISM COMMISSION

Canada

Une généreuse nature

États-Unis – Plan stratégique de marketing

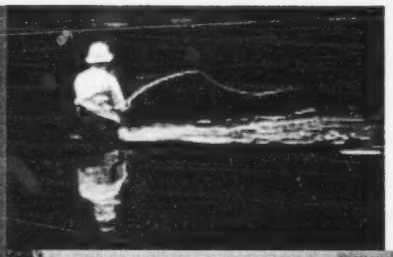

Table des matières

1 Sommaire

3 Analyse de la situation

9 Possibilités et contraintes

10 Hypothèses

11 Buts et marchés cibles

12 Objectifs

13 Stratégies et tactiques

19 Mesure du rendement

20 Plan d'action

Sommaire

L'industrie du voyage a subi en 2001 le plus grand choc que l'on ait jamais enregistré. Les répercussions ne pourront en être entièrement mesurées que vers la fin de 2002. Dans l'immédiat, les voyageurs ont modifié leurs projets de voyages : ils planifient plus longtemps d'avance; ils restent plus près de chez eux; ils cherchent davantage d'information sur leurs destinations; ils réservent davantage à la dernière minute; ils sont plus sensibles au prix; ils utilisent le Web; et ils se révèlent plus enclins à recourir à des agents de voyages. Pour le court terme, le rétablissement du marché américain sera stimulé par les voyages en auto.

Pour demeurer compétitif et tirer parti de l'évolution constatée dans les exigences des consommateurs, le Programme des États-Unis recentrera ses efforts en vue d'augmenter le nombre de visites et les recettes à court terme tout en développant les assises sur le marché en vue d'une croissance sur le long terme. Il sera essentiel de profiter des ressources financières sensiblement augmentées que la CCT consacre au marché américain en 2002 pour soutenir des activités judicieuses de marketing et, au cours des prochaines années, entretenir l'élan et exploiter le potentiel de croissance du marché.

Pour 2003-2005, le Programme de marketing aux États-Unis tiendra compte de plusieurs questions essentielles :

- marchés long-courrier par opposition à court-courrier : nous poursuivrons une stratégie axée sur le long-courrier dans un contexte de rétablissement qui sera stimulé par les voyages en auto; le programme visera dans les États frontaliers ainsi que dans les marchés moyen-courrier et long-courrier la conversion de voyageurs qui choisissent des destinations outre-mer ou dans d'autres États américains, en vue d'augmenter notre part d'un marché à haut rendement;
- rendement par opposition à volume : comme il faudra plus de temps pour que les voyages par avion se rétablissent, le programme visera à optimiser l'équilibre entre rendement et volume en ciblant les consommateurs aux revenus élevés et au fort potentiel dans l'ensemble du marché;
- expériences par opposition à destinations : la segmentation du marché d'après les caractéristiques psychographiques permettra de cibler des consommateurs ayant des dispositions motivationnelles particulières en faisant le rapprochement entre demande du marché et forces de nos produits;
- approche de marketing : compte tenu des budgets limités, les relations médias et les promotions serviront à asseoir nos activités traditionnelles de publicité et serviront de catalyseurs pour intégrer les programmes de la CCT et des partenaires dans le cadre de campagnes de marketing et de promotions thématiques.

Principales orientations pour 2003-2005

- Campagnes axées sur les relations médias et les promotions
- Approche thématique pour façonner l'image de marque du Canada
- Campagnes sur Internet
- Optimisation des mesures visant le rendement et le volume
- Segmentation et ciblage selon les données psychographiques
- Conversion des voyages outre-mer et inter-États
- Marketing souple et intégré

Malgré les perspectives émoussées, le marché américain des voyages représentait en 2001 plus de 1 milliard de voyages (intérieurs et internationaux) d'une nuit ou plus. Or la population augmente, le rétablissement économique se concrétise déjà début 2002, le dollar américain continue à être dominant sur le marché mondial des monnaies et il y a chez les consommateurs américains un important potentiel pour ce qui est d'augmenter la disposition à voyager à l'étranger. Le marché américain devrait donc demeurer une cible prioritaire pour plusieurs destinations internationales.

Résultats du Canada sur le marché américain en 2001

- 13,3 millions de voyages d'une nuit ou plus, en hausse de 3,1 %
- Recettes estimées de 6,47 milliards de dollars, en hausse de 14,3 %
- Dépenses moyennes par voyageur aérien de 1 045 $ par voyage
- Dépenses moyennes du voyageur se déplaçant en auto de 385 $ par voyage
- 30,2 % du marché américain des voyages à l'étranger en 2001
- 40 % de toutes les recettes touristiques internationales du Canada

Pour le Canada, le consommateur américain de voyages d'agrément est demeuré en 2001 la principale source de visites et de recettes touristiques internationales. Malgré la chute enregistrée au quatrième trimestre de 2001, les voyageurs d'agrément américains ont fait 13,3 millions de voyages au Canada (en hausse de 3,1 %) et généré pour l'industrie canadienne du tourisme des recettes de 6,47 milliards de dollars (14,3 % de plus que l'année précédente).

Malgré les changements survenus dans le marché du tourisme, le Canada peut encore réaliser des progrès sur le marché américain au cours des trois années à venir. On estime que le

nombre de visites augmentera de 3,3 p. 100 en 2002, 2,2 p. 100 en 2003, 2,3 p. 100 en 2004 et 2,5 p. 100 en 2005. En ce qui concerne les recettes au Canada, cette évolution se traduirait par des augmentations de 4,7 p. 100 en 2002 (6,775 milliards de dollars), 5,7 p. 100 en 2003 (7,160 milliards de dollars), 5,5 p. 100 en 2004 (7,554 milliards de dollars) et 4,7 p. 100 en 2005 (7,910 milliards de dollars).

La part du Canada des voyages internationaux des Américains a diminué de 28,7 p. 100 en 1996 à 25,6 p. 100 en 2000. Les destinations européennes ont profité de la perte de part de marché du Canada parmi les voyageurs se rendant à l'étranger. De fait, les destinations européennes ont augmenté leur part de marché de 3,1 points de pourcentage (de 23,9 % ou 9,1 millions de voyages en 1996 à 27,0 % ou 13,6 millions de voyages en 2000). L'Europe a ainsi dépassé le Canada comme destination internationale préférée des voyageurs américains. Cependant, en raison de la diminution marquée des voyages outre-mer au quatrième trimestre de 2001, le Canada a profité d'une augmentation de sa part de marché sur l'ensemble de l'année 2001, celle-ci s'élevant à 30,2 p. 100. Le maintien de ce niveau sera un objectif essentiel face au rétablissement du marché et au retour de la demande de voyages outre-mer.

Cet objectif est réalisable. Les recherches effectuées récemment par la CCT révèlent un potentiel pour ce qui est de voir les voyageurs américains opter pour le Canada au lieu de destinations outre-mer ou d'autres États américains. Ces voyageurs représentent des segments à cibler au moyen de produits bien assortis à la demande.

Perpectives actuelles

- Augmentation du total des voyages-personnes des Américains de 6,4 p. 100. en 2002 (par rapport à 2000)
- Lent rétablissement des voyages par avion (retour à la normale en 2004)
- Vive concurrence dans le marketing de destinations
- Évolution vers les voyages par la route compensant le recul du long-courrier
- Forte sensibilité au prix et au rapport prix-qualité
- 5,3 millions de voyageurs outre-mer susceptibles d'être convertis
- 27 millions de voyageurs inter-États susceptibles d'être convertis
- Intérêt du Canada comme destination sûre, proche et internationale
- Perspectives supérieures parmi les 18 à 34 ans et les 35 à 54 ans

Au cours de 2003-2005, le Programme des États-Unis visera à développer ses assises sur le marché à rendement supérieur et à augmenter sa part de marché. En même temps, il offrira aux partenaires de l'industrie touristiques une stratégie à long terme ciblée pour soutenir la clientèle actuelle et créer de nouvelles possibilités grâce à la conversion des voyages outre-mer et inter-États. Il le fera grâce à des campagnes de marketing et des activités de soutien recourant à la segmentation psychographique, s'intégrant à une approche canadienne cohérente ciblant les consommateurs, les médias et les professionnels du voyage.

La recherche continuant à servir de fondement pour toutes les orientations stratégiques et d'outil pour suivre les résultats et l'efficacité, l'accent du programme de marketing et de publicité sera placé sur les relations médias et les promotions axées sur des approches thématiques pour promouvoir le Canada. D'énergiques efforts de marketing sur Internet et d'autres formes de marketing électronique renforceront la portée du programme et son impact sur le marché.

Le consommateur américain offre d'importantes possibilités entre 2003 / 2005 grâce à un investissement marketing sensiblement augmenté en 2002 pour stimuler le marché et le sensibiliser au Canada. Une croissance ininterrompue des visites et des recettes compensera la diminution prévue dans les voyages d'outre-mer au Canada et favorisera la conversion de la demande refoulée de voyages outre-mer en faveur du Canada.

Analyse de la situation

Le contexte économique

En 2000, malgré son excellente performance, l'économie américaine montrait des faiblesses évidentes. Le ralentissement actuel a débuté au second semestre de 2000. Après une croissance spectaculaire de 5,7 p. 100 au deuxième trimestre de 2000, la croissance du PIB réel a diminué à 1,3 p. 100 au troisième trimestre et 1,9 p. 100 au dernier trimestre. C'était là la pire performance depuis la croissance de 0,1 p. 100 enregistrée au premier trimestre de 1993.

Le ralentissement a été entraîné par une chute de l'investissement privé au pays, qui a diminué à chaque trimestre depuis le deuxième trimestre de 2000. L'effondrement de l'investissement des entreprises est illustré par la diminution de 14,6 p. 100 de l'investissement non résidentiel au deuxième trimestre de l'an dernier. C'est le plus fort recul depuis la récession de 1982. Les difficultés des secteurs des télécommunications et de l'informatique se reflètent dans le recul de 15,4 p. 100 de l'investissement privé en équipement et logiciels au cours de ce même trimestre.

Tout au long de 2001, les dépenses des ménages se sont maintenues. C'est uniquement au troisième trimestre qu'elles n'ont pas augmenté d'au moins 3 p. 100, se contentant de 1 p. 100. Au cours des quatre derniers trimestres, les dépenses des ménages ont pratiquement à elles seules soutenu la croissance du PIB réel (la contribution de l'investissement privé au pays et des exportations nettes était négative).

Le fait que les dépenses des consommateurs continuent à être vigoureuses a été imputé à la réduction des taux d'intérêt déclenchée par la Réserve fédérale. Le taux fédéral a été réduit de 4,75 points depuis janvier 2001, jusqu'à 1,75 p. 100, le plus faible taux des dernières années.

Les consommateurs ont toutefois épuisé leurs économies pour payer maisons, voitures et autres biens durables. L'épargne personnelle est tombée à 2 p. 100 du revenu personnel disponible en 2001. En comparaison, ce taux était demeuré en moyenne au-delà de 9 p. 100 pendant les années 1980 et 1990.

Dans l'ensemble, la situation s'est toutefois améliorée et paraît prometteuse pour 2002. L'économie américaine semble avoir passé le creux de la vague, terminant 2001 avec un début de redressement qui semble jusqu'à présent se renforcer au début de 2002. La confiance des consommateurs a sensiblement progressé, la construction domiciliaire est demeurée plutôt vigoureuse et la productivité a continué à augmenter. La croissance devrait s'accélérer au premier trimestre, confirmant la reprise, puis continuer à prendre son élan en 2002. On prévoit qu'elle dépassera les 2,0 p. 100 au second semestre. En plus de l'effet positif des faibles taux d'intérêt et des mesures de stimulation fiscale déjà en place, l'économie américaine profitera d'une solide croissance des revenus. La croissance de l'emploi demeurera faible, puisqu'elle réagit avec un certain décalage par rapport à l'activité économique lors d'une reprise, mais on prévoit que l'amélioration notable de la productivité continuera à soutenir les revenus.

Les exportations ont diminué sensiblement en 2001, mais à la fin de cette année-là, le déclin demeurait modeste. Certaines améliorations ont été constatées tant pour les biens que pour les services. Élément favorable, les inventaires ont été passablement épuisés, ce qui permet d'espérer une hausse des commandes qui devrait stimuler non seulement le secteur manufacturier mais aussi, éventuellement, les exportations.

À plus long terme, les perspectives de l'économie américaine sont favorables. Elle devrait continuer à accélérer, s'approchant du niveau normal. Il faut toutefois prévoir que l'économie intérieure n'en profitera pas entièrement, le chômage en hausse venant réduire la demande intérieure. Le taux de chômage prévu devrait atteindre 6,0 p. 100 en 2002, un niveau qui n'avait plus été vu depuis 1994. Néanmoins, on prévoit que le solde des échanges commerciaux produira un impact positif, les exportations augmentant en moyenne de 8,3 p. 100. D'ici 2005, le PIB devrait augmenter en moyenne de 3,6 p. 100 par année.

Indicateurs économiques pour les États-Unis

	1997	1998	1999	2000	2001
Variation du PIB réel (%)	4,4	4,3	4,1	4,1	1,1
Taux de chômage (%)	4,9	4,5	4,2	4,0	4,8
Taux d'inflation (%)	2,3	1,6	2,2	3,4	3,0
Variation de la consommation privée réelle (%)	3,6	4,8	5,0	4,8	2,9
Taux de change Canada/États-Unis	1,384	1,483	1,486	1,486	1,548

L'économie américaine 2002-2005

	2002	2003	2004	2005
Variation du PIB réel (%)	1,8	4,0	3,9	3,0
Variation de la consommation privée (%)	2,1	3,5	3,0	2,6
Variation des exportations (%)	-8,6	7,6	9,3	7,9
Taux de chômage (%)	6,0	5,8	5,1	5
Taux d'inflation (%)	1,4	2,4	2,5	2,5

Les tendances touristiques

Le marché américain des voyages a commencé à souffrir du ralentissement économique au premier semestre de 2001. Par suite des événements du 11 septembre et de la guerre au terrorisme, de la rationalisation de l'industrie des transports aériens et de la récession économique, les voyages et le tourisme ont encaissé un coup qui a mis fin à une période de croissance sans précédent.

Les voyageurs d'agrément américains ont effectué 13,3 millions de voyages d'une nuit ou plus au Canada en 2001 - 3,1 p. 100 de plus qu'en 2000. Les recettes estimées du Canada ont augmenté de 14,3 p. 100 à 6,470 milliards de dollars.

Analyse du portefeuille des marchés - Classement des marchés

Le modèle d'analyse du portefeuille des marchés récemment créé par la CCT a souligné les forces et les faiblesses du marché américain. Il a également confirmé les trois régions de recensement les plus favorables, qui étaient déjà ciblées par la CCT et ses partenaires : Pacifique, Centre nord-est et Atlantique centre. À elles seules, les cinq premières régions de recensement génèrent des recettes d'environ 4,5 milliards de dollars. On peut estimer que globalement, le potentiel du marché américain surpasse celui de la plupart des autres marchés étrangers.

Classement des marchés potentiels - Marché des É-U, voyages en autos et autres

Régions	Score	Recettes ($M)	Base	Auto seulement	Autres moyens de transport
Pacifique	73,31	1 206,8	Pacifique	Centre nord-est	Pacifique
Centre nord-est	72,81	1 211,9	Centre nord-est	Pacifique	Atlantique sud
Atlantique centre	60,26	926,5	Atlantique centre	Atlantique centre	Centre nord-est
Atlantique sud	55,98	593,5	Atlantique sud	Atlantique sud	Atlantique centre
Nouvelle-Angleterre	45,07	595,1	Nouvelle-Angleterre	Nouvelle-Angleterre	Nouvelle-Angleterre
Centre nord-ouest	34,84	335,9	Centre nord-ouest	Centre nord-ouest	Centre sud-ouest
Montagnes	32,18	390,8	Montagnes	Montagnes	Centre nord-ouest
Centre sud-ouest	31,12	254,8	Centre sud-ouest	Centre sud-ouest	Montagnes
Centre sud-est	28,96	96,2	Centre sud-est	Centre sud-est	Centre sud-est

Les régions de recensement des États-Unis

Nouvelle-Angleterre : Connecticut, Maine, Massachusetts, New Hampshire, Rhode Island, Vermont
Atlantique centre : New Jersey, New York, Pennsylvanie
Centre nord-est : Illinois, Indiana, Michigan, Ohio, Wisconsin
Centre nord-ouest : Iowa, Kansas, Minnesota, Missouri, Nebraska, Dakota du Nord, Dakota du Sud
Atlantique sud : Delaware, Floride, Géorgie, Maryland, Caroline du Nord, Caroline du Sud, Virginie, Washington (D.C.), Virginie-Occidentale
Centre sud-est : Alabama, Kentucky, Mississippi, Tennessee
Centre sud-ouest : Arkansas, Louisiane, Oklahoma, Texas
Région des Montagnes : Arizona, Colorado, Idaho, Montana, Nevada, Nouveau-Mexique, Utah, Wyoming
Pacifique : Californie, Oregon, Washington

Lorsque nous ventilons le classement selon le moyen de transport - auto ou autres -, nous constatons une convergence entre nos marchés court-courrier et long-courrier ainsi qu'un lien équivalent entre nos objectifs de rendement et de volume. Il semble en découler que nos marchés de volume et de rendement se trouvent dans les mêmes régions principales et qu'elles peuvent être ciblées par des activités de marketing intégrées stimulant la demande des voyageurs long-courrier et court-courrier.

De récentes données d'Ipsos-Reid confirment également que la probabilité de visiter le Canada est la plus élevée dans le Nord-Est (40 %), le Centre ouest (35 %) et le Sud (21 %). Ces chiffres concordent avec les données et l'ordre des marchés indiqués ci-dessus.

Parmi ces marchés, dix États génèrent 67 p. 100 de tous les voyages d'agrément au Canada : New York (13,4 %), Michigan (13,0 %), Washington (11,7 %), Californie (6,5 %), Ohio (5,4 %), Massachusetts (4,5 %), Pennsylvanie (4,0 %), Minnesota (3,8 %), Illinois (3,2 %) et Texas (2,2 %).

Les voyages en auto demeurent les plus populaires. En 2001, ils représentaient 69 p. 100 (9,1 millions de voyages) de tous les voyages et ils engendraient 54,4 p. 100 (3,5 milliards de dollars) des recettes. Les voyages en avion représentaient 16,7 p. 100 (2,2 millions de voyages) des voyages et 35,5 p. 100 (2,3 milliards de dollars) des recettes.

Les voyageurs aériens d'agrément dépensent 1 045 $ par voyage, sensiblement plus que les 385 $ dépensés par ceux qui voyagent en auto. Le rendement des voyageurs aériens se compare favorablement à celui des voyageurs venant d'autres pays et des voyageurs d'affaires des États-Unis.

Les voyages d'agrément demeurent saisonniers, 45,2 p. 100 du total se situant lors du troisième trimestre - moins que les 46,6 p. 100 de l'an dernier, ce qui indique un lent déplacement de la demande vers les saisons intermédiaires.

Les trois provinces les plus peuplées reçoivent 80,7 p. 100 des voyageurs d'agrément des États-Unis qui viennent au Canada : 44,3 p. 100 en Ontario, 12,9 p. 100 au Québec et 23,5 p. 100 en Colombie-Britannique.

À la lumière de l'incertitude économique aux États-Unis, les prévisions préliminaires concernant les voyages d'agrément au Canada de 2003 à 2005 supposent une croissance modeste.

Voyages d'agrément à l'étranger en provenance des États-Unis

	1996	1997	1998	1999	2000	2001(p)
Voyages (milliers)	38,0	40,4	42,9	45,9	50,2	44,2p
Variation (%)	10,1	6,3	6,2	7,0	9,4	-12,0p
Voyages au Canada (milliers)	10,9	11,3	12,5	12,8	12,9	13,3p
Variation (%)	-1,8	3,7	10,6	2,4	0,3	3,0
Part de marché du Canada (%)	28,7	28,0	29,1	27,9	25,6	30,2p
Recettes du Canada (milliards $)	3,911	4,033	5,04	5,432	5,666	6,47p
Variation (%)	5,4	3,1	25,0	7,8	4,3	14,3p

(p) prévisions

Analyse de la concurrence (2000)

Le Canada a perdu de la part du marché des voyages d'agrément américains à l'étranger entre 1996 et 2000. Les voyages au Canada ont augmenté de 4,3 p. 100 par année, 3 points sous la moyenne du marché de 7,3 p. 100. La part de marché du Mexique a également régressé au cours de cette période, le nombre de visiteurs n'ayant augmenté que de 5,4 p. 100 par année. Les autres marchés ont repris les 4,1 points de part de marché perdus par le Canada et le Mexique, et enregistré une croissance annuelle de 9,1 p. 100. Parmi ces autres marchés, l'Europe a gagné 3,1 points, alors que les Caraïbes ont perdu 0,1 point et l'Asie, 0,3 point.

Ensemble, le Canada et le Mexique représentent un peu plus de 43 p. 100 des voyages d'agrément américains à l'étranger. Les deux pays ont connu des expériences semblables au cours de la période de 1996 à 2000. Le Canada a continué de perdre de la part du marché à un rythme inquiétant, reculant de 3 points pour se situer à 25,6 p. 100 du marché en 2000. Le déclin subi par le Mexique est de beaucoup inférieur. Il a perdu 1 point au cours de la période. La part de marché perdue a été en grande partie récupérée par l'Europe.

En 2001, les voyages d'agrément américains au Canada ont augmenté de 3,1 p. 100 par rapport à 2000. Les Américains ont effectué 13,3 millions de voyages au Canada l'an dernier, ce qui représentait 30,2 p. 100 du marché, sensiblement plus qu'en 2000. La bonne performance du Canada dans ce marché a été influencée par les événements du 11 septembre, ceux-ci ayant incité les Américains à préférer les destinations plus proches de chez eux.

Les voyages au Mexique ont augmenté, mais à un rythme (5,4 %) inférieur à la moyenne du marché. En conséquence, il a également perdu de la part de marché, mais seulement 1 p. 100, le tiers de la perte du Canada.

L'Europe a été la grande gagnante au cours de la période. Les voyages d'agrément américains vers l'Europe ont augmenté de 10,4 p. 100 par année pour atteindre 13,6 millions de voyages, ce qui a accru sa part de marché à 27 p. 100 en 2000. L'Europe est ainsi devenue la principale destination des voyages d'agrément internationaux en provenance des États-Unis, devant le Canada.

Parmi les autres destinations importantes, les voyages en Asie ont augmenté de 5,4 p. 100 par année, quelques points de moins que la moyenne du marché. La part de marché a reflété ce rendement et a diminué de 0,3 point, à 4,2 p. 100. Les Caraïbes ont conservé leur part de marché.

Voyages d'agrément en provenance des États-Unis, 1996-2000

	Total	Canada	Mexique	Autres	Europe	Caraïbes	Asie
1996 (milliers)	38	10,9	5,5	21,6	9,1	7,8	1,7
2000 (milliers)	50,3	12,9	6,8	30,6	13,6	10,3	2,1
Moyenne (%)	7,3	4,3	5,4	9,1	10,4	7,2	5,4
Part de marché 1996 (%)		28,7	14,5	56,8	23,9	20,5	4,5
Part de marché 2000 (%)		25,6	13,5	60,9	27,0	20,4	4,2
Variation		-3,1	-1,0	4,1	3,1	-0,1	-0,3

Potentiel du marché

Dans les principales régions de recensement qui sont ciblées par le Canada, on estime qu'il se fait 19 millions de voyages outre-mer par année, ce qui représente des recettes potentielles de 37 milliards de dollars.

De plus, une étude analogue du marché des voyageurs américains inter-États indique également un potentiel par le truchement de la conversion, ce marché regroupant quelque 27 millions de voyageurs affichant une disposition à opter pour des destinations au Canada.

En faisant des recoupements avec les principaux marchés potentiels révélés par l'analyse du portefeuille des marchés dont il a été question plus tôt et avec les données récentes sur le potentiel de conversion dans les marchés des voyages outre-mer et inter-États, il s'avère que le Canada est en mesure de s'assurer des recettes supplémentaires aux États-Unis.

Segment	Taille (Million)	Régions d'origine	Définition
Segment des voyages outre-mer à court terme	1,3	Centre sud-ouest, Centre nord-est, New York	Voyageurs disposés à se rendre au Canada au cours des deux prochaines années et moins disposés à voyager outre-mer en raison des événements du 11 septembre.
Segment des voyages inter-États à court terme	3,5	Centre nord-est, Pacifique, Montagnes	Voyageurs disposés à se rendre au Canada au cours des deux prochaines années et moins disposés à se rendre dans des États américains éloignés.
Segment à fort potentiel des voyages outre-mer	5,3	New York, Atlantique sud, Centre nord-est	Voyageurs intéressés à se rendre au Canada au cours des deux prochaines années ET susceptibles de le faire ET disposés à le faire.
Segment à fort potentiel des voyages inter-États	27	Centre nord-est, Pacifique, Atlantique centre	Comme ci-dessus
Segment à potentiel futur des voyages outre-mer	5,8	New York, Los Angeles, Centre sud-ouest	Voyageurs intéressés à se rendre au Canada au cours des deux prochaines années ET NON susceptibles de le faire ET disposés à le faire
Segment à potentiel futur des voyages inter-États	33,9	Atlantique sud, Centre nord-est	Comme ci-dessus

Le tableau précédent décrit les segments de marché potentiel, le délai dans lequel le Canada pourrait en profiter, la taille des marchés et les régions d'origine des voyageurs. Encore une fois, ces régions correspondent aux principaux marchés cibles du Canada aux États-Unis. Puisque le voyageur américain se rendant outre-mer dépense en moyenne un montant estimé à 1 750 $US par voyage, le Canada dispose d'un potentiel d'expansion sur le marché et est en mesure d'en tirer parti, tant dans les marchés court-courrier que dans les marchés long-courrier.

Parmi les autres indicateurs et tendances d'importance qui auront un effet direct sur le Programme des États-Unis en 2003 et par la suite figurent les éléments suivants :

- les études sur les intentions de voyage confirment que les Américains veulent faire davantage de voyages au cours des 12 prochains mois, mais hésitent à s'éloigner de chez eux;
- l'économie a eu un effet négatif surpassant dans une certaine mesure celui du 11 septembre, les motifs économiques étant les plus fréquemment invoqués pour expliquer la réduction des voyages. Les perspectives pour 2002 indiquent un premier semestre positif suivi d'une reprise persistante par la suite, l'économie américaine reprenant son élan;
- les intentions de voyager par avion demeurent faibles aux États-Unis. La sécurité aérienne continue à causer des soucis et les complications des vols dans la nouvelle réalité influent aussi négativement sur les voyages par avion. Cependant, on estime que les voyages intérieurs par avion ont passé le creux de la vague et recommenceront à augmenter - sans toutefois retrouver les niveaux d'avant le 11 septembre avant le début de 2004;
- les voyages en auto remplacent les voyages par avion, les voyageurs étant disposés à faire jusqu'à 8 heures de route pour éviter l'avion (entre 3 et 4 heures, avant le 11 septembre);
- le marché américain de la conversion (voyageurs qui envisageraient de se rendre au Canada au lieu d'outre-mer ou à l'intérieur des États-Unis en raison du 11 septembre) représentait 30 p. 100 des voyageurs américains en janvier 2002. Les visiteurs réguliers sont plus susceptibles de se rendre au Canada que ceux qui n'y sont jamais venus;
- les Américains sont plus susceptibles d'envisager le Canada comme destination que d'autres pays;

- le Canada est constamment perçu de façon favorable pour ce qui est de la sécurité, et est même considéré comme une destination plus sûre que les États-Unis dans leur ensemble;
- certaines données indiquent que lorsqu'ils feront des voyages d'agrément, une certaine proportion d'Américains resteront plus longtemps. Cependant, on note également une forte incidence des intentions en faveur d'escapades, excursions et autres activités de courte durée;
- en ce qui concerne les produits, il y a chez les voyageurs une évolution vers les expériences éducationnelles, les parcs nationaux, les nouvelles destinations, les régions moins achalandées, les cadres naturels et les activités culturelles tranquilles et relaxantes;
- le prix et le rapport qualité-prix sont des éléments clés dans la prise de décisions; le Canada jouit d'énormes possibilités pour ce qui est de faire valoir le taux de change, l'excellent rapport qualité-prix - tant pour les produits que pour les services - et le luxe de la proximité combinée à une saveur internationale;
- pour joindre et convaincre les voyageurs, il est essentiel de mettre au point des programmes et des communications qui surmontent les politiques restrictives (mettant en valeur la facilité d'accès, l'absence de complications) et qui sont axées sur les avantages (prix avantageux, qualité, service), qui exploitent efficacement les communications sur le Web et qui soutiennent davantage les agents de voyages;
- pour ce qui est des marchés cibles, le Canada pourrait améliorer sa position auprès des baby-boomers sans enfants, des voyageurs d'âge moyen et des jeunes adultes - qui tous se montrent davantage disposés à voyager outre-mer plutôt qu'au Canada.

La clé de toutes ces stratégies et de tous ces programmes est de prévoir des efforts coopératifs régionaux. Il s'agit d'abord de stimuler les gens à l'action, puis de se concentrer sur la concurrence et la part de marché. En tant que chef de file international en matière de partenariats en marketing touristique, le Canada est bien placé pour se présenter sur le marché, profiter du potentiel de croissance et d'expansion, et repositionner aux États-Unis l'expérience canadienne.

Possibilités et contraintes

Les États américains sont de loin les principaux concurrents du Canada comme destination des Américains. Ils ont accaparé en tout 962,3 millions de voyages d'une nuitée ou plus en 2001, laissant un solde d'environ 51 millions de voyages (+-5 % du total des voyages américains) pour toutes les destinations internationales.

Du total des voyages américains intérieurs, environ 76 p. 100 étaient des voyages en auto ou en caravane. Voilà qui présente des possibilités intéressantes pour le Canada, vu sa proximité, les infrastructures routières très développées reliant les deux pays et sa relative facilité d'accès sur toute la frontière ainsi que les préoccupations persistantes quant à la sécurité du transport aérien et des destinations internationales.

Comme nous l'avons vu plus haut, le Canada a régressé sur le marché américain des voyages à l'étranger. Pourtant des possibilités se présentent, surtout dans la foulée des événements du 11 septembre. Les voyageurs américains n'ont pas encore repris confiance dans la sécurité des voyages internationaux outre-mer. L'intérêt s'est reporté sur des destinations moins peuplées qui supposent moins de risques. Tout au long de la reprise, le Canada s'est constamment classé comme la destination la plus sûre. Une forte proportion de voyageurs américains - 30 p. 100 - envisagent d'opter pour le Canada au lieu d'une autre destination étrangère.

Pour ce qui est des contraintes et des possibilités pour l'industrie touristique canadienne sur le marché américain, les points clés suivants sont à prendre en considération.

Contraintes

- En 2000-2001, les offices du tourisme des États américains ont dépensé près de 686 millions de dollars américains en promotion touristique. L'investissement publicitaire intérieur dépassait à lui seul 178 millions de dollars américains. À la suite du 11 septembre, des investissements importants, en provenance des gouvernements fédéral et des États ainsi que de divers intervenants du secteur, ont augmenté les activités marketing du tourisme jusqu'à des niveaux sans précédent.
- Les fournisseurs de destinations et de produits d'outre-mer poursuivent agressivement les marchés américains clés visés par le Canada, avec des prix et des produits très attrayants et des messages misant sur la valeur ajoutée.
- La répartition saisonnière des voyages d'agrément américains au Canada continue à être fortement concentrée dans la haute saison de juin à août, tandis que la répartition des voyages intérieurs américains tend à être un peu plus équilibrée.
- Compte tenu du désordre qui s'est abattu sur l'industrie du transport aérien à la suite des attentats terroristes et du ralentissement économique qui a suivi, les transporteurs ont réduit la capacité, la fréquence des vols et le nombre de liaisons.
- La perception qu'ont les Américains du Canada est dominée par ses attributs naturels (lacs, rivières, montagnes, parcs, aventure en milieu sauvage, sports d'hiver, observation de la faune). Le Canada aurait avantage à insister sur les qualités dynamiques du pays et sur ses attraits humains se retrouvant dans ses cultures et expériences vivantes et uniques en milieu urbain ou rural et en plein air. Pour le moment toutefois, l'image calme et pure du Canada offre une excellente plate-forme pour motiver un public voyageur prudent et anxieux.

Possibilités

- Les voyageurs américains se rendant à l'étranger qui ont indiqué une forte probabilité qu'ils envisageraient le Canada comme destination dans le court terme représentent les meilleurs clients potentiels du Canada. Ils représentent 27 p. 100 des voyageurs d'agrément américains se rendant à l'étranger, soit davantage que la part de marché actuelle du Canada. Selon le nombre d'Américains qui ont voyagé à l'étranger en 2000, ce potentiel se chiffre à 13,6 millions de personnes.
- Les caractéristiques des segments les plus prometteurs après le 11 septembre indiquent qu'ils se situent d'abord dans le Nord-Est des États-Unis, qu'ils sont dominés par les baby-boomers (35 à 54 ans) et les jeunes adultes (18 à 34 ans) très instruits, ayant un emploi à temps complet et des revenus du ménage de 50 000 $US et plus, mariés et susceptibles de voyager en couples, sans enfants.
- Face à une tendance croissante à la planification et aux visites axées sur les expériences, le Canada offre en abondance des expériences peu connues dans différents secteurs (culture, gastronomie, vin, écologie, histoire, centres de santé, croisières) qui ont un cachet de mode de vie et d'enrichissement et qui peuvent faire l'objet d'une promotion recourant à une segmentation psychographique.
- La notoriété du Canada comme destination a atteint des niveaux inédits aux États-Unis au premier trimestre de 2002 : 11 p. 100 dans nos principaux marchés cibles et 9,4 p. 100 à l'échelle nationale.
- Les escapades de fin de semaine en couple représentent un marché en expansion et le Canada est bien placé pour rehausser son image et élargir son offre de produits avec des courts séjours intéressants et abordables pendant la saison morte. Cela suppose également des délais plus courts quant à la prise de décision, et la mise au point de campagnes tactiques puissantes, avec des offres directes ciblées en regard de marchés particuliers ou de créneaux et de segments expérientiels.

- La plupart des voyages au Canada étant partagés entre l'Ontario, la Colombie-Britannique et le Québec, il est possible de positionner de nouvelles expériences horizontales uniques et fascinantes qui se retrouvent dans tout le pays, tout en renforçant les propositions attrayantes de destinations particulières.
- Les jeunes adultes (18 à 34 ans) représentent une portion importante des voyages d'agrément américains. Ils devraient être ciblés en vue de la conversion à court terme, mais également pour favoriser la fidélité à plus long terme, grâce à des campagnes énergiques proposant l'aventure, le plein-air, la visite de villes et de nouvelles expériences.

Hypothèses

Le Programme des États-Unis planifiera ses activités pour 2003 à 2005 en fonction de cinq hypothèses.

1. Les relations médias et les promotions seront les principaux outils pour augmenter la visibilité sur le marché des États-Unis; elles serviront à asseoir des campagnes de marketing thématiques intégrées.
2. La vive concurrence de destinations des divers États américains et de l'étranger exigera des efforts soutenus, énergiques et intégrés pour ce qui est des programmes de marketing et de la présence sur le marché - tant au plan de la portée que de la fréquence - en renforçant le positionnement de l'image du Canada pour favoriser les réservations à court terme et l'expansion à long terme.
3. La segmentation du marché selon les données psychographiques ciblera des marchés régionaux et des groupes démographiques supplémentaires, y compris ceux des 25 à 34 ans, des baby-boomers (35 à 54 ans) et des 55 ans et plus tous ayant des revenus élevés.
4. Le choix de marchés cibles devra optimiser les possibilités de volume et de rendement dans les marchés long-courrier, moyen-courrier et court-courrier démontrant un potentiel pour la conversion de voyages outre-mer et inter-États ainsi que pour des visites répétées.
5. Les habitudes changeant constamment pour ce qui est de la prise de décisions, il faudra un ciblage plus fin des consommateurs et le recours au marketing exploitant les données psychographiques visant les marchés des visiteurs réguliers et des nouveaux visiteurs.

Dans l'ensemble, le Programme de marketing aux États-Unis positionnera le Canada en tenant compte des nouvelles exigences des consommateurs - comme la sécurité, le dépaysement, les expériences uniques et un cachet international.

Buts et marchés cibles

Pour la période 2003-2005, le Programme des États-Unis visera à élargir les assises du marché et la part de marché tout en offrant aux partenaires de l'industrie du tourisme une stratégie ciblée pour soutenir l'achalandage actuel et créer de nouvelles possibilités sur le marché. Le tout sera réalisé grâce à des campagnes de marketing intégrées et complémentaires positionnées en fonction d'une image cohérente du Canada.

Dans le nouveau contexte de l'industrie, le programme s'attachera notamment à assurer un suivi de nos objectifs stratégiques et commerciaux et à les adapter. Par conséquent, l'approche et les activités de marketing du programme évolueront au fur et à mesure que le besoin s'en fera sentir.

Les objectifs quantitatifs pour 2003-2005 sur le marché des États-Unis sont indiqués ci-dessous, en même temps que les facteurs qui les influenceront.

Objectifs les voyages d'agrément d'une nuit ou plus au Canada en provenance des États-Unis et recettes correspondantes

	2003	2004	2005
Voyages-personnes (milliers) (variation annuelle)	13,990 +2,2 %	14,312 +2,3 %	14,598 +2,5 %
Recettes (variation annuelle)	7,160 M$ +5,7 %	7,554 M$ +5,5 %	7,910 M$ +4,7 %

Principaux facteurs influençant les objectifs à l'égard des voyages et des recettes

2003

- Les voyages au Canada augmenteront légèrement moins en 2003 : moins de voyages en auto et remontée des voyages par avion.
- Les voyages par avion devraient commencer à revenir à la normale, ce qui entraînera une augmentation des dépenses.
- Une légère augmentation des prix pétroliers pourrait réduire le marché des voyages par la route.
- Les voyages outre-mer des Américains commenceront sans doute à augmenter en raison d'une demande refoulée et d'une réduction de la peur des avions.
- Le taux de change deviendra moins favorable au Canada.

2004

- La demande refoulée des voyageurs américains pour les destinations d'outre-mer et le dollar canadien plus vigoureux continueront à limiter l'augmentation des voyages au Canada.
- La croissance du PIB devrait ralentir après avoir progressé fortement en 2003.

2005

- Les indicateurs économiques accuseront une croissance réduite.
- La conversion de voyages en faveur du Canada se stabilisera; la situation reviendra à la normale et les voyages outre-mer des Américains augmenteront probablement.
- Le dollar canadien demeurant fort et les voyages outre-mer limiteront la croissance sur le marché américain.

Pour s'acquitter de son mandat et maximiser le rendement de ses ressources, le Programme des États-Unis adoptera une approche à deux volets. D'une part, il joindra et influencera les visiteurs réguliers et les nouveaux visiteurs américains dans les principaux marchés émergents et frontaliers. D'autre part, il incitera les intervenants de l'industrie touristique à augmenter l'offre de produits, les efforts de développement et les activités de marketing sur le marché américain.

La recherche continuera à servir de fondement à toutes les orientations stratégiques et à mesurer la performance et l'efficacité, mais le programme mettra l'accent sur les relations publiques et les relations médias axées sur des approches thématiques pour commercialiser le Canada par le biais des canaux de distribution traditionnels et de nouveaux canaux.

Objectifs

Les objectifs suivants ont été fixés pour améliorer le rendement du programme et sa pertinence pour le Canada ainsi que pour ses partenaires canadiens et américains.

- Augmenter la notoriété du Canada sur le marché américain grâce à des activités intégrées visant la fréquence et la portée (relations médias, promotions, publicité, marketing et ventes) et positionnant le Canada comme une expérience quatre-saisons de choix, internationale, fascinante et proche. Le Canada se démarquera de la concurrence en utilisant des thèmes attrayants et le marketing événementiel.
- Développer les assises du marché grâce aux moyens suivants :
  a) marketing et segmentation selon les données psychographiques, visant notamment les 25 à 34 ans ayant des revenus élevés, en plus des cibles démographiques actuelles (35 à 54 ans et 55 ans et plus ayant des revenus élevés);
  b) activités ciblées pour convaincre les voyageurs de remplacer une destination outre-mer ou dans un autre État américain par une destination au Canada;
  c) accent sur les marchés de conversion pour augmenter la part de marché;
  d) reconsidérer le potentiel du Sud et de nouveaux marchés;
  e) renforcer les activités visant à stimuler les visites répétées.
- Tirer le meilleur parti possible des possibilités en matière de rendement et de volume.
- Positionner tout notre marketing et toutes nos communications en insistant sur les éléments de motivation psychographiques et expérientiels. La recherche et l'analyse des tendances qui se poursuivront permettront de mieux assortir l'offre et la demande saison par saison, de mieux positionner le Canada par rapport aux destinations concurrentes et de guider le réseau de distribution pour ce qui est des produits et des priorités.
- Augmenter les possibilités de participer à des partenariats (au Canada et aux États-Unis), et l'efficacité des activités du programme pour ce qui est des effets observables et de la conversion. Les programmes de la CCT augmenteront la portée des programmes et activités des partenariats grâce à des efforts intégrés en marketing et ventes.
- Reconsidérer l'approche de la CCT en marketing et ventes pour vérifier que les activités de vente soutiennent l'orientation marketing globale et y participent, tandis que les programmes de marketing faciliteront l'introduction de nouveaux produits et le recrutement de nouveaux clients. Comme prolongement de la fonction marketing, l'équipe de vente continuera son travail sur le marché et assurera de nouveaux débouchés pouvant positionner le Canada et les produits ou forfaits canadiens auprès des consommateurs.

Principaux facteurs de succès

Le Programme de marketing aux États-Unis réussira à réaliser ses objectifs principalement s'il parvient à :

- incorporer des activités de relations médias et de promotion à toutes les campagnes de marketing de la CCT et de ses partenaires;
- concentrer son attention sur les déclencheurs psychographiques en plus des aspects démographiques régionaux;
- mettre au point une campagne de renforcement de l'image du Canada visant à la fois des objectifs à court terme et à long terme;
- intégrer et compléter les programmes des partenaires existants et des nouveaux partenaires;
- profiter pleinement d'Internet comme outil stratégique;
- équilibrer les objectifs à court terme et à long terme d'augmentation des recettes et de la part de marché;
- tirer parti des tendances actuelles du marché et convertir les voyageurs qui choisissent des destinations outre-mer ou inter-États;
- renforcer l'intégration des activités de marketing et de ventes;
- poursuivre des activités de marketing visant la portée et la fréquence.

Stratégies et tactiques

Recherche auprès des consommateurs et recherche sur les marchés

But	Stratégies	Groupes cibles
1. Renforcer et diversifier la recherche ciblée	• La recherche marketing et le suivi du marché américain serviront de fondement à tous nos programmes de marketing et à toutes nos décisions. Tout en continuant à mettre l'accent sur l'évaluation et la mesure du rendement du programme, des efforts seront déployés pour augmenter nos connaissances tactiques et améliorer notre analyse de la concurrence pour permettre une approche proactive en vue de répondre aux besoins du marché et de l'influencer. - Suivi de l'image et de la notoriété - Analyse du programme de conversion - Analyse du portefeuille de marchés recourant à des variables liées au produit et aux caractéristiques démographiques - Analyse du marché de la conversion des voyages outre-mer et inter-États, évaluation de son potentiel et profilage - Analyse des marchés cibles potentiels (court-courrier et long-courrier) - Analyse approfondie de l'étude sur la motivation de l'activité touristique	• Consommateurs • Industrie

Relations médias, promotions et développement commercial

2. Mettre l'accent sur les relations médias et les promotions pour maximiser l'impact global du programme de marketing	• Les relations médias et les promotions joueront un rôle central dans toutes les activités de marketing de 2003-2005 visant à atteindre une masse critique en matière de marketing. En concertation avec l'industrie touristique, des événements et expériences uniques feront l'objet de promotions dans l'ensemble du marché en vue de susciter des reportages dans les médias imprimés, à la radio et à la télévision, créant de nouvelles possibilités d'établir des liens avec des partenaires complémentaires. - Une entreprise américaine a été retenue pour aider à repérer, créer et mettre en œuvre des activités de grande ou petite envergure partout dans le marché américain, et aider à créer de nouveaux débouchés commerciaux. - Des événements et promotions seront retenus à chaque trimestre pour servir de base à de grandes campagnes en partenariat visant l'image du Canada et des objectifs tactiques. - Un service de surveillance des médias couvrant l'ensemble des États-Unis sera mis sur pied, offrant une possibilité de partenariat pour des intervenants du Canada ou des États-Unis. - Media Marketplace continuera à offrir aux fournisseurs canadiens une excellente occasion de sensibiliser les médias. - Les activités de relations publiques augmenteront la portée des achats publicitaires du programme de marketing, en suscitant des reportages dans des publications importantes et en créant des événements et des promotions intégrés, de façon à produire de la valeur ajoutée par rapport à la publicité. - La nouvelle unité de la CCT consacrée au développement commercial aidera à créer de nouveaux partenariats.	• Médias • Consommateurs • Industrie

Internet et marketing électronique

But	Stratégies	Groupes cibles
3. Augmenter les efforts consacrés à Internet et au marketing électronique pour augmenter la notoriété spontanée auprès des consommateurs	• D'importants efforts seront consacrés à l'intégration des activités en ligne en vue de créer une notoriété spontanée du Canada, de positionner les produits canadiens au sein des principaux environnements virtuels et de promouvoir les produits directement auprès des consommateurs. - Revoir la conception de voyagecanada.ca pour se placer à l'avant-plan du marketing électronique en tourisme, et pleinement intégrer la publicité et les activités d'information. - Créer de grandes alliances avec les sites de voyages de pointe (Travelocity, Expedia, AOL) et des sites verticaux pour augmenter la présence du Canada et offrir des partenariats rentables sous l'égide de la CCT. - Mener des activités énergiques de marketing en ligne pour créer des bases de données de consommateurs ciblés aux fins des initiatives continues de marketing relationnel. - Créer des programmes de sensibilisation et de loyauté par l'entremise de bulletins en ligne et de campagnes promotionnelles et incitatrices. - Intégrer les activités dans le Web aux grandes initiatives de relations publiques et tirer parti des possibilités de valeur ajoutée avec les médias imprimés et autres moyens de communication. - Entreprendre des initiatives pour promouvoir les expériences de plein-air et engendrer de l'achalandage au profit des forfaits de plein-air et des partenaires dans ce secteur. - Entreprendre des mesures exhaustives pour positionner voyagecanada.ca favorablement auprès des divers moteurs de recherche.	• Consommateurs • Industrie • Médias

Marketing visant les consommateurs

Buts	Stratégies	Groupes cibles
4. **Rehausser la présence sur le marché et augmenter la part de marché grâce à des campagnes de sensibilisation et à des campagnes tactiques**	• Une variété d'activités de marketing ciblées seront mises en œuvre en vue d'obtenir une portée et une fréquence élevées sur le marché national et sur les marchés primaires de New York, Boston, Philadelphie, Chicago, Orange County, San Francisco et Washington (DC). Des initiatives secondaires et des activités régulières de promotion viseront des marchés émergents et les marchés cibles potentiels mis en valeur par la recherche ou par les partenaires. - Une campagne ciblée et puissante visant à promouvoir l'image du Canada et à servir des objectifs tactiques sera mise au point pour toucher les segments psychographiques ciblés à l'échelle nationale; la fréquence sera accentuée dans les régions ayant une masse critique et dans les principaux marchés désignés cibles. - Une approche axée sur des thèmes positionnera le Canada et sa variété de produits en fonction du concept expérientiel et permettra le lancement d'initiatives relevant du marketing événementiel. - Des possibilités de marketing conjoint propres à des marchés désignés particuliers ou à un genre de produit donné permettront aux partenaires de promouvoir des forfaits, des expériences et des destinations en utilisant du matériel publicitaire véhiculant l'image du Canada de façon à profiter d'un cadre intégré pour augmenter les ventes. Il y aura à ce titre des campagnes standardisées pour les journaux, la radio et le marketing électronique, des campagnes destinées aux seuls journaux, des campagnes ciblées dans les magazines, du publipostage et du marketing électronique. - Les campagnes axées sur l'expérience et visant le plein-air, le tourisme itinérant ainsi que les villes et lieux de villégiature seront améliorées de façon à ce qu'elles suscitent davantage de réactions et de conversions au profit des partenaires et de la CCT. - Toutes les activités serviront à positionner l'image du Canada et l'orientation prise par la CCT en matière de création publicitaire, à susciter la demande en faveur des produits et expériences offerts par les partenaires et à alimenter une base de données. - Des liens et des alliances seront créés avec des organisations d'autres secteurs que le tourisme, pour créer des promotions et des campagnes de marketing qui augmentent la portée sur le marché et attirent l'attention sur le Canada. - La spécialisation dans les créneaux augmentera les possibilités de positionner des communications concurrentielles et de promouvoir des produits directement auprès de marchés cibles et de segments verticaux au moyen d'activités de marketing et ventes.	• Consommateurs • Industrie

Services aux consommateurs

Buts	Stratégies	Groupes cibles
5. **Développer et améliorer la base de données de consommateurs de la CCT pour pouvoir offrir à nos clients le meilleur service possible**	• L'offre de services aux consommateurs qui sont déjà dans la base de données de la CCT ou qui s'y ajouteront jouera un rôle clé pour ce qui est d'épurer, d'évaluer et de développer la base de données et les activités d'information. - Une brochure générale sur le Canada servant aux États-Unis et au Canada sera mise au point en suivant une approche expérientielle et thématique. - Le guide et la campagne sur les expériences de plein-air seront encore davantage intégrés pour présenter une voie d'accès unique aux États-Unis et au Canada; ils seront complétés par des campagnes dans les médias imprimés et du marketing direct en ligne. Le programme sera présenté comme une occasion unique visant simultanément les deux marchés. - Le programme du tourisme itinérant sera maintenu et amélioré pour assurer une plus grande efficacité dans l'utilisation des médias, réduire le coût par demande de renseignements provoquée et cibler le marketing électronique. - De nouvelles possibilités tactiques seront créées pour permettre aux partenaires d'avoir accès aux consommateurs par l'ajout d'offres dans les publicités publiées dans les médias imprimés ou les envois d'information visant des segments particuliers. - Les campagnes et activités de courriel et de publication de bulletins seront élargies pour offrir aux consommateurs des renseignements généraux ou sur des produits précis et la possibilité de répondre et de réserver directement grâce à l'ajout d'information, d'offres et de promotions des partenaires. - Une activité d'épuration de la base de données sera mise sur pied pour améliorer encore la qualité des listes de consommateurs. Pour assurer à cette activité la plus grande efficacité, des promotions spéciales ou concours seront organisés et les partenaires pourraient avoir l'occasion d'y inclure leurs messages.	• Consommateurs • Industrie

Propositions de campagnes conjointes

Buts	Stratégies	Groupes cibles
6. **Créer des campagnes conjointes avec des partenaires du Canada et des États-Unis, en vue de tirer parti de la position et de l'image de la CCT**	• Comme moyen efficace de renforcer la position et l'image du Canada sur le marché américain, des possibilités seront recherchées pour mener des campagnes de marketing conjointes que des partenaires du Canada et des États-Unis utiliseraient pour promouvoir de nouveaux produits et forfaits ainsi que pour pénétrer de nouveaux marchés (psychographiques ou régionaux) tout en tirant parti des activités liées aux programmes de la CCT et en les intégrant. Toutes les campagnes approuvées seront des activités conjointes à part entière, mises au point en étroite coopération entre les parties en cause et veillant à ce que tous les objectifs communs et respectifs en matière de stratégie, de tactiques, de ventes et de développement de l'image soient pris en compte de façon satisfaisante. Des critères détaillés, échéances, exigences et définitions des activités admissibles sont disponibles, mais les grands principes pertinents à toutes ces activités peuvent être résumés comme suit : - Les campagnes conjointes ne relèvent pas de programmes de subventions ou de revenus d'appoint mais d'accords réciproquement avantageux comportant des objectifs, des buts et des risques communs. - Le thème " Le Canada - Une généreuse nature " et ses concepts de création publicitaire seront pleinement intégrés dans les activités. - Les campagnes conjointes ne remplacent pas les programmes provinciaux et territoriaux et ne font pas double emploi avec les activités ou possibilités offertes au sein de programmes existants de la CCT. - Les campagnes devront supposer des activités nouvelles ou supplémentaires qui servent à positionner de nouveaux produits ou forfaits, pénétrer de nouveaux marchés ou créer de nouveaux secteurs d'affaires. - Les accords ne porteront pas sur une durée indéterminée et seront en tout temps susceptibles d'être évalués. Il est entendu qu'il puisse falloir un délai raisonnable pour convenir de nouveaux projets ou campagnes, de les mettre au point et d'arriver à assurer leur viabilité sur le marché, mais nous retiendrons uniquement les propositions qui prévoient un progrès manifeste et qui peuvent devenir viable dans un délai n'excédant pas trois ans. Cependant, tout accord conclu sera limité à une durée d'un an et devra être proposé et évalué de nouveau chaque année suivante. - Toutes les campagnes devront s'attaquer au problème de la saisonnalité et promouvoir les visites durant les basses saisons et les saisons intermédiaires, en prévoyant des mesures précises visant le rendement et le volume. - Toutes les campagnes devraient être compatibles avec les activités existantes de la CCT, prévoir clairement comment les programmes existants seront utilisés par les partenaires et indiquer comment l'initiative pourrait éventuellement faire partie des programmes de base de la CCT. - La propriété de toutes les bases de données produites grâce aux campagnes sera entièrement partagée et la CCT utilisera toutes les données dans ses initiatives actuelles ou nouvelles menées avec divers partenaires. - Toutes les campagnes devront prévoir des objectifs précis pour les visites et les ventes ainsi que des activités de suivi, de conversion et de mesure. - Seuls les coûts directement liés au marketing seront pris en compte. La CCT ne participera aucunement aux frais généraux, aux frais administratifs, salariaux ou professionnels ou à aucun autre coût non admissible. - De nouveaux partenariats seront établis avec des partenaires nationaux, régionaux et locaux; ils refléteront l'image du Canada et tiendront compte des exigences liées aux produits, influant ainsi sur la visibilité du Canada et la disponibilité de produits dans le réseau du détail; - Les agences de publicité de la CCT et les organismes partenaires coopéreront à la création et aux achats publicitaires. Les rôles respectifs et la rémunération qui y est rattachée seront clairement déterminés avant de conclure un accord. - En raison du volume de propositions qui peuvent être reçues et des ressources limitées, la CCT déterminera des échéances pour la présentation de propositions et se réservera le droit de fixer des montants maximum.	• Industrie • Consommateurs • Partenaires non traditionnels • Médias

Marketing visant l'industrie

Buts	Stratégies	Groupes cibles
7. **Intégrer les activités de marketing et de ventes au sein du réseau de distribution au détail, en vue d'augmenter notre portée et d'augmenter les ventes**	• L'intégration des activités de marketing et de ventes visera à promouvoir l'image du Canada et les produits de l'industrie dans l'ensemble des réseaux de distribution et de vente au détail aux États-Unis. Toutes les activités visant l'industrie serviront à prolonger l'approche globale de notre programme de marketing et à augmenter l'utilisation de nos concepts publicitaires en vue de façonner des thèmes cohérents de positionnement et de communication. - Tous les partenariats et toutes les activités sur le marché intégreront les activités et les possibilités de l'ensemble des programmes. - Le travail auprès des principaux clients actuels et des nouveaux clients servira à augmenter la notoriété des produits canadiens et les possibilités de promotion et de ventes dans l'ensemble du marché. - Le programme de sensibilisation des agents de voyages fera la promotion des produits nouveaux et uniques et suscitera l'intérêt et la volonté de renforcer les liens entre la CCT et les fournisseurs canadiens de produits touristiques. - Les activités en ligne et les activités de soutien seront rehaussées pour aider les agents de voyages à mieux saisir les tendances importantes, les forfaits offerts et le potentiel du marché. - Les activités de sensibilisation liées aux ventes veilleront à ce que les nouveaux produits parviennent sur le marché en temps opportun en recourant à la formation, aux activités de développement de l'industrie et de familiarisation ainsi qu'aux promotions.	• Agents de voyages • Forfaitistes • Grossistes • Industrie • Médias

Mesure du rendement

Entre 2003 et 2005, divers genres d'activités de mesure et de recherche aideront à évaluer l'impact et les résultats du programme. Parmi ces activités figurent les suivantes :

- résultats de l'industrie et participation au programme;
- analyse macroéconomique des visites et des recettes en regard des objectifs;
- analyse des parts de marché (marché dans son ensemble, recettes, saisons);
- suivi de la notoriété et études sur la conversion;
- efficacité des réponses à toutes les activités de marketing (activités à l'initiative de la CCT ou de partenaires);
- augmentation du nombre de noms dans les bases de données et autres listes de consommateurs;
- partenariats au sein de l'industrie des voyages avec des intervenants des États-Unis;
- suivi du rendement de l'investissement en fonction des ventes;
- sondages auprès de l'industrie des voyages;
- accroissement de l'offre de produits et de forfaits;
- suivi des relations médias et analyse des reportages;
- suivi des partenariats, de la conversion et du développement de produits;
- taux de satisfaction des partenaires;
- contrôle des frais généraux et des frais de marketing.

Les buts et objectifs précis et mesurables de 2003 seront précisés en 2002 de façon à ce que des données à jour puissent être recueillies et que des bases de comparaison réalistes puissent être établies.

Plan d'action

Le budget de base de la CCT pour le marketing s'élevait en 2002 à 18,2 millions de dollars. De plus, environ 12 millions de dollars en fonds supplémentaires ont été reçus pour stimuler le marché à la suite du 11 septembre 2001. Comme on prévoit que les contributions des partenaires atteindront un ratio d'au moins 1:1, l'investissement total en marketing, y compris la part des partenaires, atteindra ou dépassera possiblement 60,4 millions de dollars en 2002.

En raison de l'accroissement des efforts consacrés au marketing aux États-Unis, de l'élargissement du programme en 2003-2005 et de l'intérêt persistant de l'industrie envers le potentiel du marché américain, le budget de base du programme sera augmenté légèrementen 2003 à 18,7 millions de dollars pour appuyer les stratégies visant l'image et des objectifs tactiques. Il en découlera des avantages directs pour l'industrie canadienne du tourisme et pour l'économie canadienne dans son ensemble.

Budget : 18.7 millions de dollars

	Budget de base	Budget des partenaires	Total
Relations publiques et relations médias	1 429 000	2 100 000	3 529 000
Communications marketing	6 300 000	7 550 000	13 850 000
Internet	620 000	400 000	1 020 000
Propositions de campagnes conjointes (Canada)	5 000 000	10 000 000	15 000 000
Partenariats au sein de l'industrie	1 560 000	2 940 000	4 500 000
Partenariats non traditionnels	605 000	1 370 000	2 975 000
Ventes	750 000	1 100 000	1 850 000
Services aux consommateurs	620 000	0	620 000
Ski	550 000	725 000	1 275 000
Opérations	786 000	0	786 000
Recherche	480 000	0	480 000
TOTAL	**18 700 000 $**	**26 185 000 $**	**44 885 000 $**

Programme des activités

Pour obtenir de l'information supplémentaire sur les activités précises de 2003, veuillez communiquer avec les responsables du Programme de marketing aux États-Unis au (613) 946-1000.